

STRATEGIJA KOMUNIKACIJE I AKCIONI PLAN 2017-2019.



UCG

Univerzitet Crne Gore

Sadržaj

1. Uvod	5
1.1. O Univerzitetu Crne Gore	5
1.2 Reforme na Univerzitetu Crne Gore.....	6
1.3. O strategiji komunikacije.....	8
2. Analiza trenutne situacije, identifikovane potrebe i prioriteti	10
3. Ciljevi strategije	12
O.1 Osnovni cilj.....	12
O1.1 Specifični ciljevi - Interna komunikacija	12
O1.2 Specifični ciljevi - Internacionalizacija	12
O1.3 Specifični ciljevi - Mediji	13
O1.4 Specifični ciljevi - Studenti.....	13
O1.5 Specifični ciljevi - Promocija nauke.....	13
O1.6 Specifični ciljevi - Saradnja sa biznis sektorom	14
O1.7 Specifični ciljevi - Saradja sa bivšim studentima - kreiranje alumni organizacija.....	14
4. Analitička razrada ciljnih grupa	15
5. Strateški pravci	16
6. Najvažniji kanali komunikacije	17
C1. Direktna eksterna komunikacija.....	17
C2. Klasični mediji	18
C3. Web i društveni mediji (web and social)	19
C4. Događaji.....	20
C5. Kanali interne komunikacije.....	21
7. Alati	22
A1. Klasični medijski alati.....	22
A2. Događaji.....	22
A3.Štampani materijali	22
A4. Marketinški alati	23
A5. Alati za web, društvene medije, plaćeni i neplaćeni.....	23
A6. Medijski sadržaji pristupačni osobama sa invaliditetom (prevođenje na znakovni jezik, titlovanje, materijali na Brajevom pismu i elektronskoj formi i sl.).....	23

8. Osnovne poruke	24
9. Komunikacija u kriznim situacijama	26
10. Ključne aktivnosti	27
KA1. Ključna aktivnost: Dalji razvoj informacionog sistema radi poboljšanja interne i eksterne komunikacije	27
KA1.1 Ključna podaktivnost: web i komunikacija putem društvenih mreža	28
KA2. Ključna aktivnost: Jačanje branda UCG i dopuna branding standarda.....	29
KA3. Ključna aktivnost: Ceremonije i redovni (kurikularni) i ad hoc događaji.....	30
KA3.1 Ključna podaktivnost: Kampanja za upis (mart - jun)	30
KA4. Ključna aktivnost: Promocija meritokratskih vrijednosti kod T1. Studenti	31
KA5. Ključna aktivnost: Promocija meritokratskih vrijednosti kod T2. Zaposleni.....	32
KA6. Ključna aktivnost: Promocija naučno-istraživačkih i umjetničko-istraživačkih centara UCG.....	32
KA7. Ključna aktivnost: Promocija mobilnosti.....	33
KA8. Ključna aktivnost: Formiranje alumni kluba.....	34
KA9. Ključna aktivnost: Promovisanje saradnje sa biznis sektorom.....	35
KA9.1 Ključna podaktivnost: Business Open Door UCG	37
KA10. Ključna inicijativa: Cjeloživotno učenje.....	38
KA11. Ključna aktivnost: Društveno odgovorne aktivnosti	38
KA12. Ključna aktivnost: Univerzitetski sportsko-kulturni centar	39
KA13. Ključna aktivnost: Odnosi s medijima, kao kanalom komunikacije/multiplikatorom, domaćim i međunarodnim	40
KA14. Ključna aktivnost: Odnosi s medijima kao ciljnom javnošću.....	41
KA15. Ključna aktivnost: Izrada seta Viber stikera	41
11. Monitoring i evaluacija	42
12. Zaključak	43
13. Dodatak 1: Akcioni plan za Strategiju komunikacije Univerziteta Crne Gore 2017-2019	44

1. Uvod

1.1. O Univerzitetu Crne Gore

Univerzitet Crne Gore, osnovan 1974. godine, ima jedinstvenu ulogu i misiju u crnogorskom prostoru visokog obrazovanja. Sa više od 20.000 studenata, Univerzitet Crne Gore najveća je i jedina sveobuhvatna visokoobrazovna institucija u Crnoj Gori, koju čini 19 fakulteta i dva instituta. Organizovan je po uzoru na moderne evropske univerzitete. Ima sjedište u Podgorici, a jedinice su locirane i u Nikšiću, Cetinju, Kotoru, Herceg Novom i Beranama. Nastava i ispiti organizuju se u skladu sa principima Bolonjske deklaracije od 2004. godine.

Univerzitet Crne Gore započeo je sveobuhvatni proces reformi 2014. godine, u skladu sa trendovima i zahtjevima u Evropskom prostoru visokog obrazovanja (EHEA), koje su uspješno okončane dvije godine kasnije. Reforma, obrazovni i naučno-istraživački rad na Univerzitetu Crne Gore zasnivaju se na kulturi kvaliteta kao ključnoj vrijednosti, kao i opredjeljenju za visok kvalitet znanja studenta, koji je u središtu tog sistema.

Vizija - Univerzitet Crne Gore je lider u oblasti visokog obrazovanja u Crnoj Gori, koji ima transformacioni uticaj na društvo kroz aktivne i kontinuirane inovacije u obrazovanju, istraživanju, umjetnosti, nauci i preduzetništvu.

Misija Univerziteta je da širi, unapređuje i promovise znanje, učenje, vještine i umjetničke sklonosti. Osnovni principi na kojima počiva djelatnost i misija Univerziteta Crne Gore su obezbjeđenje i unapređenje kvaliteta, bolje povezivanje sa tržištem rada, kroz istraživačku orijentaciju, internacionalizaciju, preduzetnički i inovativni karakter.

Univerzitet obavlja obrazovnu, naučno-istraživačku, umjetničko-istraživačku, ekspertsko-konsultantsku i izdavačku djelatnost, a može obavljati i

druge poslove, uključujući i one kojima se tržišno valorizuju rezultati naučno-istraživačkog rada.

Djelatnost Univerziteta zasnovana je na:

- saradnji i partnerstvu zaposlenih na Univerzitetu, studenata i drugih učesnika u procesu visokog obrazovanja;
- vrijednostima Evropskog prostora visokog obrazovanja i istraživanja;
- akademskim slobodama;
- transparentnom i otvorenom pristupu prema javnostima;
- kreiranju ambijenta za afirmaciju koncepta cjeloživotnog učenja.

Univerzitet Crne Gore prepoznaje svoju ulogu u crnogorskom društvu s njegovim društveno-ekonomskim i demografskim prilikama, i ima za cilj da pruži visoko obrazovanje koje uzima u obzir sve posebnosti Crne Gore i potrebu za transferom znanja radi ukupnog prosperiteta zemlje.

1.2. Reforme na Univerzitetu Crne Gore

Univerzitet Crne Gore je 2014. godine započeo sveobuhvatnu reformu, čija je realizacija narednih godina rezultirala značajnim kvalitativnim promjenama. Inicirana je i sprovedena promjena gotovo cjelokupne finansijske i normativne osnove Univerziteta, donošenjem novog statuta, kao i pravila koja regulišu sistem studiranja, funkcionisanje akademske zajednice i naučno-istraživački rad. Krajem 2014. godine formirani su radni timovi za izradu prve analize stanja Univerziteta Crne Gore i strategije njegovog razvoja. Ovaj programski dokument, koji je objavljen aprila 2015. godine, predstavljao je osnovu za sprovođenje reformi, jer su podaci i analize koje dokument sadrži, određivali njene pravce i zahvate. Strateška opredjeljenja u reformi Univerziteta Crne Gore, na koje je upućivao ovaj dokument, bila su: podizanje kvaliteta studija i naučno-istraživačkog rada, kvaliteta nastavnika, izmjena strukture Univerziteta Crne Gore, promjena modela studiranja, povećanje mobilnosti, internacionalizacija, usklađivanje razvoja Univerziteta sa potrebama društva i tržišta rada.

Na početku reforme Univerziteta Crne Gore formirana su i nova tijela, sa zadatkom da sprovode nove standarde i kontrolišu kvalitet studija. Posebno je bilo značajno formiranje Naučnog odbora, Centra za doktorske studije i Centra za studije i kontrolu kvaliteta. Da bi se ostvarila bolja funkcionalnost Univerziteta i stvorili uslovi za veći stepen kvaliteta studija, 2015. godine je izvršena značajna strukturalna reforma – Filozofski fakultet je podijeljen na Filozofski i Filološki, fakulteti za fizioterapiju i farmaciju su postali studijski programi Medicinskog fakulteta, Institut za strane jezike je inkorporiran u Filološki fakultet, kao i Samostalni studijski program za obrazovanje učitelja na albanskom jeziku.

Reforma UCG zahtijevala je i promjenu modela studiranja. Umjesto do tada dominantnog modela na Univerzitetu 3+1+1+3, napravljen je novi program po modelu 3+2+3, koji je dominantan u Evropskom prostoru visokog obrazovanja. Uprkos velikim otporima dijela akademske zajednice i javnosti, koje su pratile neutemeljene i najčešće političkim razlozima motivisane optužbe, novi program po modelu studiranja 3+2+3, usvojen je na Senatu i nalazi se u fazi akreditacije.

Reformski procesi na Univerzitetu Crne Gore podstakli su promjene u čitavom sektoru visokog obrazovanja u Crnoj Gori i u velikoj mjeri su uticali na politiku Ministarstva prosvjete u ovoj oblasti. To se pokazalo prilikom izrade Strategije visokog obrazovanja za period od 2016. do 2020. godine, u kojoj su standardi uspostavljeni reformskim procesom na Univerzitetu Crne Gore, postali standardi visokog obrazovanja u Crnoj Gori. Takođe, usvajanjem novog modela studiranja, Univerzitet Crne Gore je uticao i na promjene modela finansiranja studija, tako da će od 2017. godine osnovne i master studije biti besplatne.

Univerzitet Crne Gore je od 2014. godine kroz brojne aktivnosti intenzivnije prisutan u javnom životu Crne Gore, a komunikacija sa internom i eksternom javnošću ojačana je uspostavljanjem Komunikacijskog i PR centra.

1.3. O strategiji komunikacije

Komunikaciona strategija Univerziteta Crne Gore za period od 2017. do 2019. godine ima za cilj da podrži Univerzitet Crne Gore u dostizanju sopstvene vizije i misije, i da kreira komunikacioni model po kojem bi Univerzitet bio percipiran u javnosti kao integrisana, koherentna organizacija. U tom smislu, fokus će biti na formatu u kojem univerzitetske jedinice i centri snaže Univerzitet Crne Gore kao cjelinu, a sve s ciljem uspostavljanja dobro koordinisane i efikasne komunikacione strukture.

Komunikaciona strategija definiše ključne aktere u komunikacionom procesu, jasno ukazuje na interne i eksterne modele komunikacije, kao i mehanizme monitoringa i evaluacije. Komunikacija ka svim javnostima je profesionalna i zasnovana na jasnim procesima koji se sastoje od analize, planiranja, primjene, monitoringa i evaluacije.

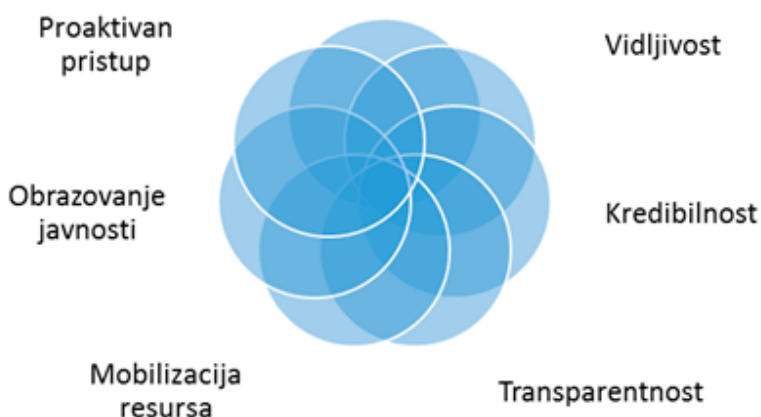
Strateške smjernice koje su korišćene prilikom izrade strategije bile su jačanje brenda Univerziteta Crne Gore u zemlji i inostranstvu i unapređenje procesa interne i eksterne komunikacije.

Realizacija internih i eksternih komunikacionih aktivnosti trebalo bi da doprinese ostvarivanju sljedećih rezultata:

- Sve članice Univerziteta Crne Gore „govore jednim glasom“ i jedinstveno zastupaju interese Univerziteta u javnosti;
- Izgradnja korporativne kulture;
- Jedinstvena web platforma;
- Studenti ponosni na pripadnost Univerzitetu Crne Gore;
- Univerzitet Crne Gore je prvi i pravi izbor za studente i profesore;
- Unaprijeđena partnerstva sa privredom;
- Promocija nauke i naučno-istraživačkog i umjetničko-istraživačkog rada, snažnije povezivanje nauke i biznisa;
- Formirana jedinstvena alumni mreža;

- Izdaju se godišnjaci o radu Univerziteta Crne Gore;
- Popularišu se nauka i naučnici, promovišu naučni rezultati i doprinos naučnika Univerziteta Crne Gore;
- Studenti i nastavnici učestvuju u društveno odgovornim akcijama.

Zašto komuniciramo?



Nakon identifikovanja potreba, uspostavljeni su komunikacioni ciljevi, strateški pravci, a kroz njihovo uparivanje sa ciljnim grupama, kanalima i alatima komunikacije, došlo se do ključnih aktivnosti/inicijativa za dvogodišnji period. Detaljna razrada aktivnosti predstavljena je u *Akcionom planu* koji će biti prikazan kao aneks ovog dokumenta.

2. Analiza trenutne situacije, identifikovane potrebe i prioriteti

Univerzitet Crne Gore pokušava da odgovori na izazov koordinisane, strateški vođene komunikacije, prije svega interno, među univerzitetskim jedinicama, ali i sa eksternom javnošću. Prije početka procesa reforme, komunikacija univerzitetskih jedinica nije bila ujednačena, niti su sve govorile 'istim jezikom' zbog nepostojanja jasno uspostavljenih pravila i procedura. Univerzitet je 2016. godine donio Pravila o komunikaciji i odnosima s javnošću na Univerzitetu Crne Gore, čime je uspostavljena jedinstvena platforma internog i eksternog komuniciranja, koja sadrži sve elemente usaglašene korporativne kulture. Dodatnim ekipiranjem Komunikacijskog i PR centra i određivanjem PR komunikatora na univerzitetskim jedinicama, uz dosljednu primjenu Pravila o komunikaciji, Univerzitet je uspostavio valjanu osnovu za primjenu komunikacione strategije i koordinaciju aktivnosti iz akcionog plana.

Analizom trenutnog stanja identifikovano je nekoliko oblasti u kojima je potrebno unaprijediti komunikacione procese. Prije svega, komunikacija treba da bude planirana i proaktivna. Takođe, trebalo bi da doprinese pozitivnom osjećaju pripadnosti Univerzitetu kao jedinstvenoj instituciji čijem napretku doprinose kako nastavnici i naučnici, tako i studenti i administrativno osoblje. Takođe, od izuzetne je važnosti komunicirati Univerzitet Crne Gore kao integrisani univerzitet, koji je sinonim za kvalitet i prohodnost na regionalnom i evropskom prostoru visokog obrazovanja i ka tržištu rada.

Neophodno je dodatno raditi na afirmaciji naučno-istraživačke i umjetničko-istraživačke djelatnosti i pospješiti nova partnerstva sa privredom. Jedan od prioriteta strategije je promjena trenutne percepcije Univerziteta Crne Gore kao dominantno nastavne institucije. Cilj strategije je razumijevanje da je Univerzitet Crne Gore najveća istraživačka baza u Crnoj Gori, nosilac inovativnih ideja i kreator razvoja društva, ali i nacionalni lider u sferi visokog obrazovanja.

Sistem komunikacije uspostavljen ovom strategijom odražava integralistički pristup i promovise duh zajedništva u akademskoj zajednici, sa studentom u centru pažnje. Za postizanje komunikacionih ciljeva neophodno je ravnomjerno uključivanje svih univerzitetskih jedinica u proces komunikacije, korišćenje savremenih kanala i alata korporativne komunikacije, unapređivanje vidljivosti, pozicije i uticaja Univerziteta Crne Gore u zemlji i inostranstvu.

Prioritetne aktivnosti podrazumijevaće i dodatne mehanizme za razvoj interne komunikacije, koja treba da bude konzistentna u smislu istih načela komunikacije kod svih članica UCG i korišćenja istih kanala i alata komunikacije, što je i predviđeno Pravilima o komunikaciji i odnosima sa javnošću na Univerzitetu Crne Gore.

Neophodno je sprovesti proaktivnu komunikaciju sa studentima kroz kanale komunikacije koji su im bliski, s posebnim naglaskom na postojeće profile Univerziteta Crne Gore na društvenim mrežama Facebook i Twitter.

Monitoring i analiza eksternog okruženja su važan preduslov uspješne komunikacije, posebno imajući u vidu da ona podrazumijeva i praćenje trendova u društvu i zajednici, analizu konkurencije. Zbog toga UCG treba da identifikuje relevantna pitanja, organizuje javne debate i učestvuje više nego sada u javnosti, gradi odnose sa zainteresovanim stranama, bude vidljiv i aktivan na svim relevantnim poljima. Podjednako je važno sistematsko praćenje internih, unutrašnjih dešavanja i pitanja, ali i jasno definisanje oblasti u kojima Univerzitet Crne Gore želi da uzme aktivno učešće i gdje prepoznaje ekspertski kapacitet. Neophodno je da istraživači sa Univerziteta, profesori, dekani, saradnici, budu vidljiviji na svim poljima od šireg društvenog značaja, kao generatori vrijednosti društva i odgovorni učesnici društvenih transformacija.

Strategija razvoja komunikacije UCG - dvogodišnji plan

3. Ciljevi strategije

O1. Osnovni cilj

Osnovni cilj je ojačati brend integrisanog Univerziteta Crne Gore kao prepoznatljive, priznate i uspješne nastavno-naučne institucije u zemlji i regionu, poželjne za studiranje, naučnu saradnju i partnerstva, kroz uspostavljanje dugoročnih smjernica za izgradnju novih i unapređenje postojećih komunikacionih procesa sa internim i eksternim javnostima.

O1.1 Specifični ciljevi - Interna komunikacija

- Unaprijediti sistem interne komunikacione koordinacije između svih članica Univerziteta radi izgradnje zajedničke, integrisane korporativne kulture i podrške zajedničkim strateškim ciljevima;
- Efektivno komunicirati usvojenu strategiju svim članicama Univerziteta;
- Podsticati osjećaj pripadnosti i identifikovanja sa UCG;
- Obezbijediti da sve interne javnosti budu uključene u proces komunikacije i kvalitetno informisane mimo redovnih kanala komuniciranja;
- Promovisati akademske vrijednosti i kulturu;
- Dodatno razvijati tržišno orijentisane inicijative;
- Unaprijeđen branding i dopunjeni standardi;
- Promovisanje internih kapaciteta s ciljem povećanja međufakultetske saradnje.

O1.2 Specifični ciljevi - Internacionalizacija

- Unaprijediti reputaciju i vidljivost Univerziteta u međunarodnim okvirima;
- Obezbijediti redovno informisanje strane javnosti o aktivnostima i napredovanju Univerziteta Crne Gore kako bi se privukli strani studenti;
- Obezbijediti veću mobilnost studenata, akademskog i administrativnog osoblja;

- Povećati broj gostujućih predavanja profesora Univerziteta Crne Gore na stranim fakultetima i vice versa;
- Razvijati fundraising kod stranih institucija i međunarodnih organizacija.

O1.3 Specifični ciljevi - Mediji

- Nastaviti praksu da svi mediji dobijaju pravovremene, tačne i pristupačne informacije o radu Univerziteta Crne Gore;
- Edukovati medije / novinare kroz radionice i gostujuća predavanja referentnih profesora i novinara, kao ciljnu javnost;
- Zainteresovati medije za izvještavanje o nauci, studentima, naučno-istraživačkom radu;
- Poboljšati imidž Univerziteta Crne Gore u Crnoj Gori.

O1.4 Specifični ciljevi - Studenti

- Kroz postojeće savremene komunikacione kanale bliske studentima plasirati informacije i priče koje su za njih interesantne;
- Uključiti studente u promociju Univerziteta Crne Gore;
- Promocija volonterizma kao zajedničke vrijednosti;
- Angažovanje što većeg broja studenata u društveno odgovorne aktivnosti;
- Izgraditi osjećaj pripadnosti i lojalnosti Univerzitetu;
- Ojačati reputaciju Univerziteta Crne Gore kroz uspostavljanje Alumni kluba;
- Univerzitet Crne Gore učiniti poželjnim i prestižnim za studiranje zbog kvaliteta nastavnih programa i nastavnika.

O1.5 Specifični ciljevi - Promocija nauke

- Uspostaviti veću prisutnost i vidljivost nauke i naučno-istraživačkog rada u javnosti;
- Doprinijeti afirmaciji naučnika i naučno-istraživačkog i umjetničko-istraživačkog rada kroz promociju konkretnih primjera;
- Dodatno unaprijediti saradnju s privrednim sektorom radi promocije nauke.

O1.6 Specifični ciljevi - Saradnja sa biznis sektorom

- Unaprijediti neposrednu saradnju sa privredom s ciljem realizacije studentskih praksi i stručnog osposobljavanja;
- Mobilisati profesorski i saradnički kadar Univerziteta Crne Gore radi konsultantskog i ekspertskog angažovanja na unapređenju privrednog ambijenta u Crnoj Gori;
- Promovisanje ideje samozapošljavanja, razvoj start-up kulture i afirmacija preduzetničke djelatnosti.

O1.7 Specifični ciljevi – Saradnja sa bivšim studentima alumni organizacije

Alumni organizacija UCG-a svoje djelatnosti ostvarivaće kroz sljedeće aktivnosti:

- a) Identifikacija;
- b) Inicijativa;
- c) Involviranje;
- d) Informisanje;
- e) Investiranje.

Preko alumni organizacije ističe se ambicija za postizanje sljedećih rezultata:

- a) Programiran i dugoročno održiv trend upisa studijskih programa Univerziteta Crne Gore;
- b) Jasno usmjerene karijerne orijentacije studentske populacije Univerziteta Crne Gore;
- c) Socijalne mreže podrške razvojnim planovima Univerziteta Crne Gore;
- d) Inkorporiran biznis sektor u određene segmente visokog obrazovanja Univerziteta Crne Gore;
- e) Uspostavljen model doniranja uspješnih studentskih, naučnih i projektnih aktivnosti.

4. Analitička razrada ciljnih grupa

T.1. Studenti

- T.1.1. Budući studenti
- T.1.2. Sadašnji studenti
- T.1.3. Alumni
- T.1.4. Roditelji budućih studenata
- T.1.5. Strani studenti
- T.1.6. Studentski parlamenti druge studentske organizacije
- T.1.7. Crnogorska studentska zajednica u dijaspori
- T.1.8. Studentske NVO

T.2. Interne javnosti

- T.2.1. Akademsko osoblje
- T.2.2. Neakademsko osoblje
- T.2.3. Upravna tijela Univerziteta Crne Gore
- T.2.4. Upravna tijela fakulteta i instituta

T.3. Druge akademske institucije

- T.3.1. Domaći univerziteti i akademske obrazovne institucije
- T.3.2. Strane akademske institucije
- T.3.3. Akademije nauka i umjetnosti

T.4. Biznis institucije i srodne institucije

- T.4.1. Domaća preduzeća
- T.4.2. Crnogorska poslovna udruženja
- T.4.3. Preduzeća sa stranim kapitalom
- T.4.4. Međunarodne biznis asocijacije u Crnoj Gori
- T.4.5. Fund providers za naučna istraživanja
- T.4.6. Zavod za zapošljavanje Crne Gore

T.5. Mediji (nacionalni, regionalni, međunarodni)

- T.5.1. Klasični štampani (dnevne novine, nedjeljnici i sl.)
- T.5.2. Klasični elektronski (TV, radio, novinske agencije, portali...)
- T.5.3. Društveni mediji (Facebook, Twitter, LinkedIn..)

T.6. Državne institucije i civilni sektor

- T.6.1. Vlada Crne Gore
- T.6.2. Ministarstvo nauke
- T.6.3. Ministarstvo prosvjete
- T.6.4. Ministarstvo vanjskih poslova
- T.6.5. Ministarstvo evropskih poslova
- T.6.6. Diplomatska predstavništva Crne Gore u inostranstvu
- T.6.6. Diplomatska predstavništva stranih država u Crnoj Gori
- T.6.7. Međunarodne organizacije (UN, EU, OSCE, itd)
- T.6.8. Civilni sektor

5. Strateški pravci



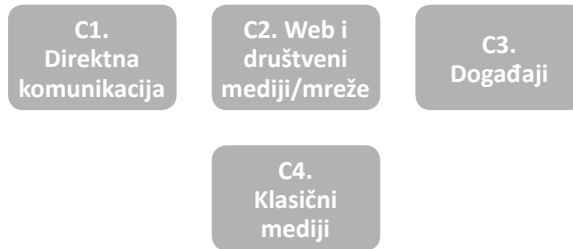
Ovom strategijom identifikovana su tri strateška pravca:

S1. Jačanje brenda (Brand Building)

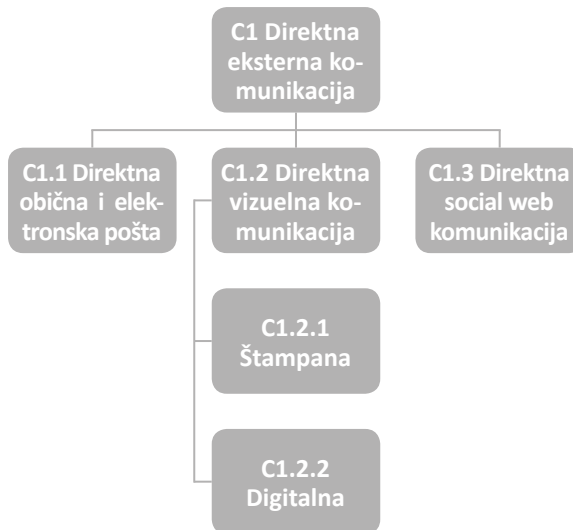
S2. Razvoj interne komunikacije: podrazumijeva definisanje korporativne kulture na osnovu koje se stvara identifikacija sa UCG, kao i uspostavljanje jasnih internih procesa i definisanje procedura

S3. Eksterna komunikacija bazira se na dva segmenta: prvi se odnosi na marketinšku orijentaciju, a drugi na odnose s javnostima

6. Najvažniji kanali komunikacije



C1. Direktna eksterna komunikacija



C1.1 Direktna obična i elektronska pošta (Direct mailing i e-mailing)

C1.2 Direktna vizuelna komunikacija

C1.2.1 Štampana

C1.2.2 Digitalna

C1.3 Direktna web komunikacija i komunikacija na društvenim medijima/mrežama

Pod eksternom komunikacijom podrazumijevamo i komunikaciju sa svim ciljnim grupama osim T2. Pod direktnom komunikacijom podrazumijevamo inicijative komunikacijskog tipa koje su namijenjene direktnom odnosu sa primaocem ili primaocima poruke (1 na 1 ili 1 na više).

- Primjer za C1.1 je slanje štampane ili elektronske brošure na adresu (odnosno e-mail).
- Primjer za C1.2.1 su informatori, lifleti, plakati.
- Primjer za C1.2.2 su elektronski kiosci nutar prostorija Univerziteta.
- Primjer za C1.3 je komunikacija sa ciljnim grupama Univerziteta putem društvenih mreža.

C2. Klasični mediji



C2.1 Advertising (Oglašavanje)

C2.1.1 Štampani

C2.1.2 Elektronski

C2.2 Odnosi s javnošću (s medijima)

C2.2.1 Štampani

C2.2.2 Elektronski

C3. Web i društveni mediji (web and social)



C3.1 Web portal UCG

C3.1.1 Blogovi

C3.1.2 On-line studentski servis putem društvenih mreža

C3.1.3 Mobilne aplikacije

C3.2 Društveni mediji UCG

C3.2.1 Facebook, Twitter, Instagram, Viber etc.

C3.2.3 YouTube kanal

C3.2.4 Akademski orijentisane mreže

C3.3 Oglašavanje na Web-u (Web advertising)

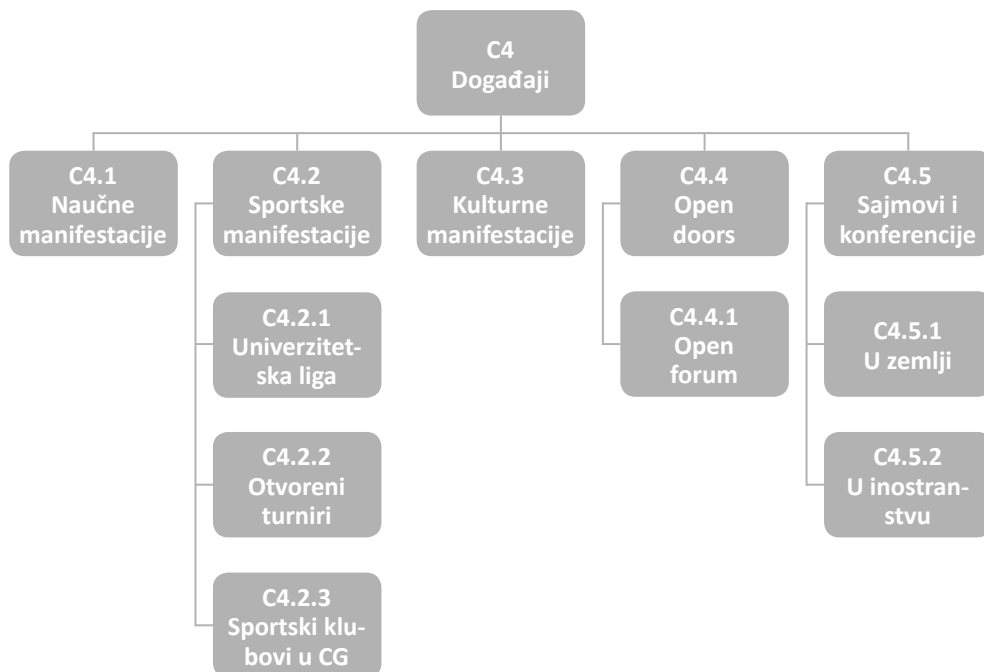
C3.3.1 Sponzorisanje LinkedIn

C3.3.2 Sponzorisanje Facebook/Boost

C3.3.3 Oglašavanje (Google AdWords)

C3.3.4 Direktna komunikacije i viralne kampanje (Direct reach & viral reach)

C4. Događaji



C4.1 Naučne manifestacije

C4.2 Sportske manifestacije

C4.2.1 Univerzitetska liga

C4.2.2 Otvoreni turniri

C4.2.3 Sportski klubovi u CG

C4.3 Kulturne manifestacije/svečanosti/promocije

C4.4 Otvorena vrata i otvoreni forumi (Open doors and open forums)

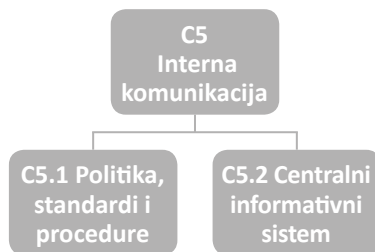
C4.5 Sajmovi & konferencije

C4.5.1 U zemlji

C4.5.2 U inostranstvu

C4.6 Seminari, obuke, treninzi u organizaciji UCG

C 5. Kanali interne komunikacije



C5.1 Politika, standardi i procedure interne komunikacije

C5.2 Centralni informativni sistem (CIS)

7. Alati

A1. Klasični medijski alati

A1.1 Saopštenje za javnost

A1.2 Konferencija za novinare

A1.3 Poluformalni sastanci s novinarima (radni doručak, ručak)

A1.4 Intervjui u elektronskim, štampanim i internet medijima

A1.5 Nastupi na TV i radio stanicama, brifinzi, tematske emisije i tekstovi u štampanim medijima, kolumne i komentari, analize, autorski tekstovi, TV tematski prilozi ('kamera-spremna', prilozi),

A2. Događaji

A2.1 Sastanci

A2.2 Debate

A2.3 Okrugli stolovi

A2.4 Savjetovanja

A2.5 Naučne i stručne konferencije

A2.6 Tribine / Javne rasprave

A2.7 Sajmovi

A2.8 Izložbe

A2.9 Festivali

A2.10 Koncerti

A2.11 Proslava značajnih datuma

A2.11 Info dani, forumi

A2.13 Takmičenja

A2.14 Kulturne manifestacije

A2.15 Sportske manifestacije

A2.16 Info punktovi

A2.17 Seminari

A2.18 Radionice društveno odgovorne aktivnosti

A2.19 Dani otvorenih vrata

A3. Štampani materijali

A3.1 Razne vrste izvještaja

A3.2 Informativni bilteni

A3.3 Godišnjaci

A3.4 Priručnici

A3.5 Brošure i flajeri

A3.6 Prezentacije

A4. Marketinški alati

A4.1 Oglasi

A4.2 Bilbordi

A4.3 City lights

A4.4 Totemi

A4.5 Spotovi

A4.6 Filmovi

A4.7 Džinglovi

A4.9 Promo materijali (štampani i audio-vizuelni)

A4.10 Promo materijali: kape, majice, kačketi i sl.

A4.11 Advertoriali

A4.12 Content marketing

A4.13 Aplikacije za mobilne telefone

A5. Alati za web i društvene medije, plaćeni i neplaćeni

A5.1 Internet stranica, objave i komentari na: FB, LinkedIn, Twitter, YouTube

A5.2 Blogovi, fotografije, infografici,

A5.3 Kvizovi, nagradne igre

A5.4 Viber stikeri, hash tagovi,

A5.5 Facebook oglašavanje (sponzorisanje, bustovanje)

A5.6 Google Ads

A5.7 Video poruke

A5.8 Ankete

A6. Medijski sadržaji pristupačni osobama sa invaliditetom (prevođenje na znakovni jezik, titlovanje, materijali na Brajevom pismu i elektronskoj formi i sl.)

8. Osnovne poruke

- Kvalitet studija i briga za studenta su temeljne vrijednosti Univerziteta Crne Gore.
- Univerzitet Crne Gore je prvi i pravi izbor za studiranje;
- Univerzitet Crne Gore omogućava studentima visok nivo znanja i prohodnost ka prestižnim univerzitetima u svijetu;
- Univerzitet Crne Gore se reformisao kako bi svim studentima omogućio sticanje konkurentnih znanja i vještina po najvišim svjetskim standardima;
- Univerzitet Crne Gore je partner građanima u razvoju crnogorskog društva u svim oblastima;
- Univerzitet Crne Gore posjeduje kvalitetne nastavne programe i kadar koji će ispuniti očekivanja studenata;
- Univerzitet Crne Gore saraduje sa crnogorskom privredom;
- Univerzitet Crne Gore je zamajac razvoja Crne Gore kao društva znanja i napretka;
- Kultura kvaliteta je ključna vrijednost razvoja visokog obrazovanja na Univerzitetu Crne Gore;
- Univerzitet Crne Gore stvara integrisano društvo znanja, doprinoseći tako društvenom i ekonomskom razvoju Crne Gore;
- Univerzitetu Crne Gore su studenti na prvom mjestu - tu smo zbog njih, a ne oni zbog nas;
- Univerzitet Crne Gore aktivno učestvuje u otvorenom dijalogu sa okruženjem i doprinosi rješavanju društvenih problema;
- Univerzitet Crne Gore promovira napredne društvene ideje i služi kao vodilja u društvenim promjenama;
- Studenti Univerziteta Crne Gore su dio velike porodice od 20.000 mladih ljudi koji se u atmosferi sigurnosti i kreativnosti posvećuju znanju;
- Mi vjerujemo da je uspjeh utemeljen na znanju najsigurniji put kroz život;
- Studiranje na Univerzitetu Crne Gore je više od učenja i sticanja diplome;

- Univerzitet Crne Gore svojom otvorenošću za sve doprinosi građenju društva jednakih mogućnosti za sve;
- Univerzitet Crne Gore stvara uslove za kvalitetan naučno-istraživački rad;
- Univerzitet Crne Gore podržava napredovanje studenata i nastavnika isključivo na osnovu njihovih zasluga i sposobnosti, bez obzira na njihova politička, religijska i druga ubjeđenja;
- Znanje, kreativnost, marljivost i etičnost su temeljne vrijednosti koje Univerzitet Crne Gore podstiče i razvija kod studenata;
- Njeguemo sposobnost kritičkog mišljenja, komunikativnost, spremnost za suočavanje sa problemima i odgovorno korišćenje novih tehnologija;
- Naša snaga je u harmoničnom odnosu koji gradimo u trouglu tradicije našeg univerziteta, energije naših studenata i stručnosti naših predavača;
- Na Univerzitetu Crne Gore rade nastavnici i saradnici koji su posvećeni uspjehu studenata i radu kroz nastavne programe usklađene sa najvećim naučnim i praktičnim standardima Evropskog prostora visokog obrazovanja;
- Univerzitet Crne Gore izgrađuje akademsku zajednicu u kojoj je sve određeno uspjehu studenata i usklađeno sa najvišim naučnim i praktičnim standardima disciplina koje izučavaju;
- Diploma Univerziteta Crne Gore je međunarodno priznata diploma;
- Integrisanjem i usklađivanjem naših nastavnih programa sa Evropskim prostorom visokog obrazovanja mi pripremamo studente da budu kompetentni i odgovorni građani globalne zajednice;
- Ulaskom na Univerzitet Crne Gore postaješ član velike porodice Evropskih univerziteta;
- Univerzitet Crne Gore je kredibilan partner u različitim međunarodnim inicijativama;
- Univerzitet Crne Gore školuje kadar za potrebe crnogorske privrede;
- Univerzitet Crne Gore nudi znanje koje je primjenjivo u praksi;
- Model 3+2+3 omogućava usklađivanje sa regionalnim i evropskim potrebama tržišta rada;
- Regulisane profesije organizovane su u skladu sa evropskim direktivama, da bi stečene diplome bile prepoznate van granica Crne Gore.

9. Komunikacija u kriznim situacijama

Ni jedna organizacija, pa tako ni UCG, nije imuna na krizu. „Krizna (nepredviđeni događaj) uzrokuje realnu, zamišljenu ili potencijalnu ugroženost ljudskog života, zdravlja ili sigurnosti i opasna je za okolinu, finansijsko stanje ili za dobar glas organizacije. Kriza predstavlja okolnosti u kojima su ugroženi sigurnost, život ili čak opstanak pojedinca ili organizacije, može da ugrozi ugled lidera ili organizacije. Kriza je događaj koji se pojavljuje iznenada, često neočekivano, i zahtijeva brzu reakciju, ometa rutinu i stvara nesigurnost i stres.“¹

Krizne situacije za UCG mogu biti npr. veće ozljede ili smrtni slučajevi zaposlenih i studenata, prirodne nepogode: zemljotresi, poplave, požari i sl., eksplozije, ekološki incidenti, štrajk zaposlenih, bojkot nastave studenata, nepravilne odluke uprave, koruptivne radnje i sl.

Svaka organizacija treba da ima plan upravljanja u kriznim situacijama, čiji sastavni dio čini i plan upravljanja komunikacijama u kriznim situacijama.

Plan krizne komunikacije treba da bude koncizan, sadržajan, informativan i prilagodljiv, kako bi se mogao uspješno upotrebljavati u bilo kojoj krizi. Kako bi obim i posljedice krize bili što manji, mora se strateški, preventivno planirati prije pojave krize, u trenutku nastanka krize moraju se preduzeti komunikacijske aktivnosti u smislu definisanja ciljnih javnosti, ciljeva, poruka, alata (i to u prva dva sata), ali se i nakon krize mora sprovesti niz aktivnosti zbog analiza komuniciranja.

Imajući u vidu važnost javne funkcije i specifičnost organizacije UCG (u smislu dislociranosti članica, broja zaposlenih i broja studenata), neophodno je pristupiti izradi strateškog plana kriznog upravljanja na UCG, u okviru kojeg bi se izradio i strateški plan kriznog komuniciranja.

¹ B. Novak, Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima - Priručnik za krizne odnose s javošću, BINOZA PRESS, Zagreb, 2001.

10. Ključne aktivnosti

KA1. Ključna aktivnost: Dalji razvoj informacionog sistema radi poboljšanja interne i eksterne komunikacije

- Integracija internet prezentacija univerzitetskih jedinica u jedinstveni web portal Univerziteta Crne Gore;
- Postepeno stavljanje van funkcije pojedinačnih portala univerzitetskih jedinica, istraživačkih grupa, projekata itd;
- Kroz integrisani web portal razvijamo svijest o pripadnosti Univerzitetu, ali i o dostupnosti informacija unutrašnjoj i spoljnoj javnosti.

Centralni informatički sistem (CIS) Univerziteta Crne Gore dobra je baza za razvoj ili integraciju slijedećih oblasti i vidova komunikacije:

- dalja integracija poslovnih procesa;
- unapređivanje unutrašnje komunikacije i protoka dokumenata;
- unapređenje komunikacije sa eksternim javnostima: opšta - mediji, strane akademske javnosti itd. i budući studenti, studenti, alumni;
- interne javnosti (akademske i administrativno osoblje);
- informatička podrška novim poslovnim procesima, koji bi u perspektivi bili potrebni (marketing, društveno odgovorno poslovanje i sl.).

A) EKSTERNE JAVNOSTI

- Dalje unapređenje web portala i integracija sa društvenim mrežama;
- Studentski pristup;
 - Elektronski pristup web portalu sa ličnim profilom (pristup studijskom programu, informaciji o ispitima, obavještenjima, nastavnim materijalima);
 - Unapređenje onlajn studentskog servisa putem društvenih mreža.

B) KONSTANTNO UNAPREĐENJE PRISTUPA INTERNE JAVNOSTI

- Menadžerski pristup;
 - Rektorat;
 - Dekani;
 - Direktori, rukovodioci org. jedinica, itd.
- Akademski pristup;
 - Na nivou fakulteta i studijskog programa;
 - Na ličnom nivou za nastavni personal (profesori, asistenti).
- Servisni pristup;
 - Interaktivni info pointi, digital kiosk i slično.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1, S2 , S3	T1 i T2	C1, C2.2, C3, C4	A5	O1.1 i O1.4

KA1.1 Ključna podaktivnost: web i komunikacija putem društvenih mreža

UCG je pristupio unapređenju postojećeg web sajta www.ucg.ac.me koji će ponuditi dodatne funkcionalnosti i servise za ciljne grupe, a sve u zarad integrisane komunikacije svih univerzitetskih jedinica i korisnika.

U komunikacionom smislu, inovirani sajt, tj. web portal Univerziteta podržaće jedinstvenu uređivačku politiku u okviru jedinstvene vizuelne forme, krovne uređivačke politike i uz poštovanje minimalnih funkcionalnih i komunikacijskih standarda. Uređivački koncept je distribuiran po modelu uloga, koji slijedi organizacionu i hijerarhijsku strukturu Univerziteta. Nastavnik i saradnik može da objavljuje sadržaje na ličnoj biografskoj stranici, kao i na stranicama svih predmeta na kojima je angažovan. Rukovodioci studijskih programa, projekata, centara, prodekani, dekani objavljuju sadržaje na relevantnim stranicama iz svog djelokruga. Ova struktura se primjenjuje i na Rektorat i sva ostala tijela i organe Univerziteta. Univerzitet će propisati posebne smjernice o sadržaju, strukturi i stilu objava.

KA2. Ključna aktivnost: Jačanje brenda UCG i dopuna branding standarda

Univerzitet Crne Gore je u reformskom procesu inovirao logotip i vizuelni identitet, ali su u primjeni, zbog stihijskog razvoja Univerziteta u prethodnom periodu, u primjeni ostali vizuali koji nijesu usklađeni sa novim brandingom.

Zbog toga je potrebno sprovesti sljedeće:

- A. Dopuniti Knjigu grafičkih standarda pravilima koja se odnose na korporativno brendiranje univerzitetskih i organizacionih jedinica UCG i to:
 - a. Ukinuti ili prilagoditi postojeće logotipe i ostale elemente vizuelnog identiteta fakultetskih i organizacionih jedinica novom vizuelnom identitetu Univerziteta Crne Gore;
 - b. Definirati pravila o njihovom brendiranju, na način koji garantuje nedvosmisleno vizuelno prepoznavanje svih jedinica (odnosno njihovih logotipa) kao sastavnih djelova Univerziteta Crne Gore (odnosno UCG brenda);
 - c. Definirati pravila isticanja (apliciranja) logotipa Univerziteta Crne Gore i logotipa univerzitetskih jedinica (na memorandumima, dokumentima, elektronskim dokumentima, web prezentacijama, u eksterijeru i enterijeru itd).
- B. Uzeti u obzir mogućnost definisanja slogana, odnosno motoa UCG.
- C. Dizajnirati različite forme promo materijala koji bi, osim u promotivne svrhe, služili i za jačanje brenda Univerziteta Crne Gore i osjećaja pripadnosti Univerzitetu kod studenata i internih ciljnih grupa. Fakulteti bi mogli imati svoje verzije promo materijala, sa sopstvenim logotipom usklađenim po standardima sa jedinstvenim brendom Univerziteta Crne Gore.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1, S2.1, S2.1.1, S3.1	T1, T2	C1, C2, C3, C4	A2, A4, A5	O1.1, O1.3 i O1.4

KA3. Ključna aktivnost: Ceremonije i redovni (kurikularni) i ad hoc događaji

Univerzitet Crne Gore i univerzitetske jedinice organizuju raznovrsne događaje, u skladu sa ustaljenim kalendarom događaja, ali i po potrebi, u skladu sa potrebama internih i eksternih javnosti. Tradicionalno se na nivou Univerziteta obilježavaju Dani studenata (april i novembar), Dan UCG (promocija doktora nauka, dodjele plaketa najboljim studentima, promocija emeritusa), Dan nauke, Univerzitetski forumi, Svečana sjednica Senata UCG itd. Univerzitetske jedinice organizuju događaje povodom prijema nove generacije studenata, obilježavanja Dana fakulteta i sl.

Univerzitet Crne Gore i njegove jedinice organizuju i povremene (ad hoc) događaje koji podrazumijevaju:

1. Promocije knjiga i naučnih radova;
2. Naučne konferencije;
3. Simpozijume, savjetovanja i kongrese;
4. Forume i tribine;
5. Master classes (međunarodni, relevantni predavači);
6. Ceremonije dodjele diploma osnovnih i master studija.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alat	Cilj
S1, S3.1, S3.2	T1, T2, T3, T4 i T5	C4, ali C1, C2 i C3	A1, A2, A5	O1.1, O1.2, O1.3 O1.4

KA3.1 Ključna podaktivnost: Kampanja za upis (mart - jun)

Univerzitet Crne Gore tradicionalno organizuje kampanje za upis nove generacije studenata. Ova aktivnost može da se realizuje na sljedeće načine:

- Kampanja na zvaničnim profilima Univerziteta na društvenim mrežama i drugim onlajn kanalima oglašavanja;
- Kampanja bazirana na 'testimonials', odnosno iskustvenim izjavama stu-

denata, ali i ljudi koji su prepoznati u društvu, a završili su neki od fakulteta Univerziteta Crne Gore;

- Promotivni štampani materijali za distribuciju srednjim školama, na mjestima okupljanja srednjoškolaca, sajmovima obrazovanja;
- Digitalizovana verzija promotivnog materijala koja bi bila distribuirana putem web portala Univerziteta Crne Gore i profila na društvenim mrežama (po mogućnosti dvojezična varijanta zbog stranih studenata);
- Open Door / Info dan UCG - prezentacija fakulteta zainteresovanoj javnosti u srednjim školama i dijelom na univerzitetskim jedinicama. Zainteresovanima se predstavljaju studijski programi, ishodi učenja, oprema i prostorije, ali i akademski i poslovni uspjesi sadašnjih i bivših studenata. Fakulteti prilagođavaju prezentacije vlastitim specifičnostima i ciljnim grupama (različite pristupe potencijalnim studentima imaju npr. tehnički i umjetnički fakulteti). Ovakve inicijative mogu se realizovati u dvije faze: prva (u školama) tokom marta i aprila, a druga (na UCG) početkom maja.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1, S3	T1.1, T1.4	C1 i C4	A2 , A4, A5	O1.4

KA4. Ključna aktivnost: Promocija meritokratskih vrijednosti kod T1. Studenti

Radi se o nizu mogućih aktivnosti u domenu valorizacije meritokratskih principa, sa ciljem njihovog uvođenja i konsolidacije u okviru akademske kulture na UCG:

- Unapređenje sistema isticanja akademskih rezultata kroz nagrađivanje i/ili promovisanje putem internih i eksternih kanala komunikacije (web site UCG, društvene mreže, mediji);
- Uspostavljanje aktuelnog "Ranking walla" koji se formira na bazi automatskih uvida u bazu podataka ocjena i rezultata;
- Uspostavljanje sistema isticanja rezultata (poput "Hall of Fame") sa definisanim kriterijumima za uključivanje (fokus je na postignuća studenata, a ne na ličnosti, tipa isticanje medalja, pehara, nagrada i slično u holovima fakulteta).

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1, S2, S2.1, S2.1.1, S2.2, S3.1, S3.2, S3.3	T1 (i sve podgrupe)	C5, ali i C3 i C1	A2, A5	O1.1, O1.2, O1.3, O1.4, O1.5

KA5. Ključna aktivnost: Promocija meritokratskih vrijednosti kod T2. Zaposleni

Radi se o posebno važnoj aktivnosti u domenu redefinicije poslovne i akademske kulture na Univerzitetu Crne Gore, kroz definisanje procesa koji dovede do uvida, odnosno promovisanja rezultata po meritokratskim principima.

Uspostavljanjem godišnjaka, u štampanom i elektronskom obliku, u kojem bi bili predstavljeni uspjesi i rezultati akademske zajednice Univerziteta Crne Gore, doprinijelo bi se značajno promociji meritokratskih vrijednosti.

Na inoviranom web portalu Univerziteta, posebna stranica može se posvetiti predstavljanju i promociji najboljih naučnika i istraživača, odnosno rezultata njihovog naučno-istraživačkog, kao i umjetničko-istraživačkog rada.

Ovakav vid predstavljanja i promocije je ujedno i izuzetno efikasna poluga za promjenu poslovne i akademske kulture.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S2, S2.1, S2.2	T2 (i sve podgrupe)	C3 i C5	A2, A3	O1.1, O1.5

KA6. Ključna aktivnost: Promocija naučno-istraživačkih i umjetničko-istraživačkih centara UCG

UCG je prepoznao mogućnost korišćenja sopstvenih resursa (laboratorije, oprema, znanje) za ponudu tržišno orijentisanih usluga (edukacija, obuka i

konsalting). Na svim fakultetima osnovani su naučno-istraživački, odnosno umjetničko-istraživački centri, a značajne mogućnosti na ovom planu ima i Univerzitetski kulturno-sportski centar.

Komuniciranje o aktivnostima i rezultatima rada fakultetskih centara postavlja se kao važna aktivnost, jer značajno doprinosi kvalitetu percepcije cjelokupnog brenda UCG.

Komuniciranje ka javnostima bilo bi realizovano kroz sljedeće kanale:

- putem brošura, lifleta i drugih vidova promo materijala;
- kroz posebne članke, prikaze i tematske tekstove na sajtu UCG i stranicama fakulteta;
- saopštenja za javnost i PR tekstove u medijima;
- intervjuje sa rukovodiocima centara;
- objave na društvenim mrežama;
- konferencije za medije, predavanja, univerzitetske forume;
- prezentacije istraživanja;
- godišnjake.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1, S2.1, S3.1	T4 (ali i T1 i T2)	C1, C3 i C4	A1, A2, A5	O1.6 (ali i O1.5)

KA7. Ključna aktivnost: Promocija mobilnosti

Internacionalizacija jedan je od ključnih prioriteta razvoja UCG, pa se kontinuirana kampanja među akademskim i administrativnim osobljem i studentima o mogućnostima i koristima od međunarodne razmjene nameće kao objektivna potreba.

Važnu ulogu u sprovođenju kampanje trebalo bi da ima Kancelarija za međunarodnu saradnju uz podršku Karijernog i Komunikacijskog i PR centra. Kam-

panja bi obuhvatila sve postojeće kanale komunikacije:

- direct mailing kroz akademsku mrežu CIS-a;
- objave na sajtu UCG, stranicama fakulteta i društvenim mrežama;
- konsultativne sastanke, radionice i druženja na fakultetima sa zainteresovanim nastavnicima, administrativnim osobljem i studentima;
- info dane na fakultetima, u Univerzitetskom sportsko-kulturnom centru i u Rektoratu;
- različite tekstualne promo materijale;
- direktne, telefonske i konsultacije putem društvenih mreža;
- medijske nastupe i objave.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1, S2	T2	C1, C3	A2, A3	O1.2

KA8. Ključna aktivnost: Formiranje alumni kluba

Formiranjem alumni organizacije Univerzitet Crne Gore ističe potrebu za većom razmjenom znanja i iskustava između sadašnjih i bivših studenata. Povezanost različitih generacija pruža višestruku korist za obje strane, aktuelni studenti imaju mogućnost da steknu nova znanja i savjete iz različitih kompanija u kojim su zaposleni bivši studenti Univerziteta Crne Gore, dok sa druge strane alumni članovi imaju priliku da čuju svježije ideje i inovacije koji im pružaju aktuelni studenti. Alumni organizacija Univerziteta Crne Gore svoju djelatnost ostvarivaće kroz sljedeće aktivnosti:

- a) Identifikacija;
- b) Inicijativa;
- c) Involviranje;
- d) Informisanje;
- e) Investiranje.

Preko alumni organizacije ističe se ambicija za postizanje sljedećih rezultata:

- a) Programiran i dugoročno održiv trend upisa studijskih programa Univerziteta Crne Gore;
- b) Jasno usmjerene karijerne orijentacije studentske populacije Univerziteta Crne Gore;
- c) Socijalne mreže podrške razvojnim planovima Univerziteta Crne Gore;
- d) Inkorporiran biznis sektor u određene segmente visokog obrazovanja UCG-a;
- e) Uspostavljen model doniranja uspješnih studentskih, naučnih i projektnih aktivnosti.

Preporučuje se višefazni proces koji bi u prvoj fazi išao na korišćenje društvenih mreža poput Facebooka i Twittera. Osnivanjem zvanične stranice udruženja Alumni Univerziteta Crne Gore, moglo bi se na jednostavan način raditi na prikupljanju zajednice. U drugoj fazi je potrebno predvidjeti okupljanja Alumni zajednice, društveno odgovorne inicijative ili slične procese kojima se zajednica “animira” i dodatno vezuje za UCG

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1, S2, S3	T1.3	C1.1, C1.3, C3, C4, C5	Svi	O1.1-O1.7

KA9. Ključna aktivnost: Promovisanje saradnje sa biznis sektorom

Osim proširivanja nastavne baze u preduzećima i institucijama Univerzitet, kroz aktivnosti Karijernog centra, podržava i ohrabruje inovativno preduzetništvo i samozapošljavanje studenata, i saraduje sa državnim institucijama, udruženjima poslodavaca i opštinskim biznis centrima na stvaranju uslova da takva praksa zaživi. Dalja promocija saradnje sa biznis sektorom mogla bi da uključi sljedeće aktivnosti:

- **Business Cafe** – sastanci pripadnika akademske i biznis zajednice. Osim druženja i razmjene iskustava, susreti bi podrazumijevali tematske diskusi-

je, gostovanja i prezentacije, upoznavanje i eventualno uspostavljanje saradnje. Ova aktivnost bi se promovisala kroz redovne kanale komunikacije.

- **Sandbox inkubatori** – inicijative u kojima je moguće testirati i razvijati nove proizvode kroz saradnju sa naučnim institucijama. Sandbox omogućava akademskoj zajednici da istražuje i razvija nova rješenja kroz saradnju sa privatnim business inicijativama, dok se poslovnoj zajednici omogućava da razvija nove proizvode bez ili sa minimalnim tržišnim rizikom.
- **Kancelarija za inovaciono-edukativne usluge** – pruža neophodne usluge/obuke i/ili transfer znanja studentima kako bi komercijalizovali sopstvene biznis ideje. U početnoj fazi aktivnosti bi se sprovodile kroz:
 - Savjetovanje “korisnika” unutar centra;
 - Afirmisanje kreativnih diskusija i razmjenu ideja;
 - Konsultacije “1 na 1”;
 - Konsultacije opšteg karaktera – za sve učesnike;
 - Pomoć u razradi ideja;
 - Pomoć u metodološkom oblikovanju komercijalizacije ideja.

Kancelarija bi u perspektivi prerasla u ICT HUB centar i bila stjecište preduzetničkih ideja i inovacionih poduhvata, uz mogućnost da preraste u savremeni i funkcionalan COWORKING SPACE.

Osnivanjem Kancelarije za inovaciono-edukativne usluge stvaraju se uslovi za kreiranje **studentskih inkubator centara** u periodu od dvije godine. U njima se stvara ambijent za kontinuirani konsalting i rad na konkretnim poslovima: dobijanje fondova, razvoj i registracija kompanija, marketing usluga i proizvodnja, unapređenje ljudskih resursa i sl. Studentski inkubator centar podrazumijeva ambijent gdje se susrijeću obrazovanje, istraživanje i ekonomija. Studenti iz studentskih klupa prelaze u coworking space, a njihov rad mentoriraju profesori i saradnici iz oblasti iz kojih se razvija inovativna inicijativa.

- **Programi stažiranja** – podrazumijevaju unapređenje saradnje sa kompanijama, koje studentima završnih godina, magistarskih i doktorskih studija otvaraju mogućnost stažiranja. Riječ je o preduzećima koja rade u domenima naprednih tehnologija ili nauke, ali i u svim drugim sferama privrede. Ovaj program može podrazumijevati i obavljanje pripravničkog staža u kompanijama nakon osnovnih studija.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1, S3.1, S3.3	T1.1, T1.2, T2.1, T4. (sve)	C1, C3 i C4	A2, A4	O1.6 (O1.4 ali i O1.5)

KA9.1 Ključna podaktivnost: Business Open Door UCG

Radi se o periodičnoj manifestaciji na kojoj se predstavnicima biznisa, kao i HR, Recruitment i Head Hunting kompanijama prezentira UCG kroz:

1. Prezentaciju najboljih studenata;
2. Prezentaciju mogućnosti saradnje;
3. Prezentaciju uspješnih biznis priča istaknutih pojedinaca.

Istovremeno se omogućava kompanijama da naprave prezentaciju sebe kao poslodavca i da na taj način privuku najbolje studente. Idealna forma je neki oblik sajma sa štandovima u prostorijama UCG, kao i prostorom za diskusije i prezentacije.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1, S3 (sve)	T1 i T4	C1 i C4	A2	O1.6 (ali i O1.5)

KA10. Ključna inicijativa: Cjeloživotno učenje

Univerzitet Crne Gore će se uključiti u proces cjeloživotnog učenja, koji predstavlja i jedan od trendova u prostoru evropskog obrazovanja. Dok se ne formira Centar za cjeloživotno obrazovanje, a imajući u vidu da je jedan od osnovnih ciljeva cjeloživotnog učenja i motivisanje preduzetnika da omogući svojim zaposlenima da se stalno usavršavaju, Univerzitet Crne Gore će ponuditi preduzećima svoje kurseve/treninge. Programi mogu biti podijeljeni na profesionalne koji se odnose na profesiju i programe namijenjene široj javnosti (bez obzira na profesiju).

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1	T3, T4, T1.3	C1, C2, C3, C4	A1-A5	O1.5, O1.6

KA11. Ključna aktivnost: Društveno odgovorne aktivnosti

Društveno odgovorne aktivnosti važne su za unapređenje imidža i dobrih veza Univerziteta Crne Gore sa zajednicom. UCG bi trebalo da se uključuje ili da pokrene akcije društveno odgovornih aktivnosti u koje bi bili uključeni nastavnici i studenti, ali i neakademsko i administrativno osoblje i bude inicijator i promoter volonterizma na svim poljima. Takve aktivnosti mogu da uključuju:

- akcije/kampanju dobrovoljnog davalatva krvi;
- formiranje kluba volontera i dobrovoljnih davalaca krvi;
- organizovanje umjetničkih (predstave, izložbe, koncerti) i sportskih događaja u kojima učestvuju studenti, od kojih bi prihod išao u dobrotvorne svrhe;
- prikupljanje papirnog otpada sa svih univerzitetskih jedinica i njegova prodaja. Prihod bi išao u dobrotvorne svrhe ili za ozelenjavanje površina.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1, S2, S3	T1,T2	C1, C2.2, C3, C4	A1, A5	O1.1, O1.4

KA12. Ključna aktivnost: Univerzitetski sportsko-kulturni centar

Univerzitetsko sportsko-kulturni centar jedinstvena je cjelina u okviru Univerziteta Crne Gore koja pruža dobre uslove za promociju sportskih, umjetničkih, ali i društveno-orijentisanih aktivnosti Univerziteta.

- 1. Sportske aktivnosti:** Na nivou Univerziteta Crne Gore organizuju se studentske lige u ekipnim sportovima, koje za cilj imaju unapređenje studentskog sporta i promociju zdravih stilova života. Kako među studentima postoji značajan broj profesionalnih sportista, kao i onih koji bi to mogli da postanu, u narednom periodu treba razmišljati i o formiranju tima Univerziteta Crne Gore, koji bi pod tim imenom nastupao i na međunarodnim takmičenjima. Takođe, timovi koji bi bili selektovani na svim organizacionim jedinicama i koji bi imali stručnu podršku Fakulteta za sport i fizičko vaspitanje, mogli bi da nastupaju i u ligama pod okriljem nacionalnih sportskih saveza. Pod pokroviteljstvom UCG mogli bi nastupati i talentovani sportisti/studenti u individualnim sportovima. Snažan doprinos izgradnji osjećaja pripadnosti UCG zajednici dalo bi i osnivanje univerzitetskih klubova koji bi se pripremali za učešće na Univerzijadama.
- 2. Umjetničke aktivnosti:** U saradnji sa umjetničkim fakultetima, Univerzitetski sportsko- kulturni centar trebalo bi da postane generator kulturnih i umjetničkih događaja - koncerti, performansi, izložbe, predstave itd. - kao nova produkcija ili iz okvira završnih ispita studenata fakulteta umjetnosti. Ova institucija je svojevrsni resurs i kreativni poligon za nove zajedničke inicijative udruživanja van nastave na Univerzitetu Crne Gore, kao što su univerzitetski hor, mješoviti orkestri i slični multikulturalni projekti.
- 3. Društveno-orijentisane aktivnosti:** U saradnji sa fakultetima na kojima se izučavaju društveno-humanističke nauke, USKC mogao bi da organizuje razne vrste okruglih stolova, konferencija, foruma, tribina, debata o različitim društveno-ekonomskim, socijalnim i političkim temama.

O aktivnostima USKC-a komuniciralo bi se kroz interne i eksterne kanale komunikacije.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S1, S2.1.1, S3.1, S3.3	T1, T2, T3 i T5 (i sve njihove podgrupe)	Svi	A1, A2, A5	O1.1, O1.2, O1.3 O1.4

KA13. Ključna aktivnost: Odnosi s medijima, kao kanalom komunikacije/multiplikatorom, domaćim i međunarodnim

Mediji u Crnoj Gori su jedan od najuticajnijih kreatora mišljenja i stavova javnosti i jedan od najznačajnijih kanala putem kojih se predstavlja rad i aktivnosti UCG ciljnim javnostima i zainteresovanim subjektima, u zemlji i inostranstvu.

U saradnji sa medijima akcenat treba da bude na strateškim, proaktivnim odnosima koje inicira UCG, koji će biti nadogradnja na reaktivne odnose koji se temelje na novinarskoj inicijativi.

U Crnoj Gori najuticajniji mediji su TV stanice, štampani mediji i pojedini internet mediji. Pored fokusa na medije sa nacionalnom pokrivenošću, ne smije biti zanemarena uloga lokalnih medija, ali takođe ni međunarodnih medija, imajući u vidu da je jedno od strateških opredjeljenja UCG internacionalizacija.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S3	T5	C2.2	A1, A2, A3 i A5	O1.3

KA14. Ključna aktivnost: Odnosi s medijima kao ciljnom javnošću

Da bi mediji mogli kvalitetno, objektivno i relevantno izvještavati, treba sa njima graditi partnerske odnose, tretirati ih kao ciljnu grupu, bitnog multiplikatora koji informiše i u značajnoj mjeri kreira mišljenje javnosti. Prenošnja željene poruke javnosti putem medija može se postići i edukacijom medija o oblasti/temi o kojoj želimo da izvještavaju.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S3	T5	C4.4, C4.6	A1 i A2	O1.3

KA15. Ključna aktivnost: Izrada seta Viber stikera

Izrada seta Viber stikera za komunikaciju sa/među studentima. Mali procenat mladih ljudi informacije pronalazi na TV-u, u dnevnim novinama ili na portalima. Najviše vremena provode na društvenim mrežama, praktikujući besplatnu komunikaciju.

Strateški pravac	Ciljne grupe	Kanali	Alati	Cilj
S3, S2.1	T1	C3.2, C3.3	A5	O1.4

11. Monitoring i evaluacija

Univerzitet Crne Gore ima razvijene mehanizme praćenja i kontrole kvaliteta kroz rad više tijela, od kojih ključnu ulogu ima Centar za studije i kontrolu kvaliteta, kao centralna jedinica zadužena za ovu oblast. Sistem počiva na uobičajenim postupcima interne i eksterne evaluacije, kojima se može mjeriti i učinak i kvalitet informisanja ciljanih javnosti.

Monitoring sprovođenja i kontrole kvaliteta aktivnosti propisanih Strategijom komunikacija i pratećim Akcionim planom hijerarhijski je postavljen, odnosno tako da svaka aktivnost ima svog nosioca (npr. centri ili fakulteti) i kontrolora (npr. Centar za doktorske studije, Naučni odbor, Karijerni centar, Komunikacijski i PR centar), dok centralni nadzor obavlja Centar za studije i kontrolu kvaliteta. Univerzitet dva puta godišnje (u zimskom i u ljetnjem semestru) organizuje anketiranje studenata, kojim se mjeri njihovo zadovoljstvo studijama, dok se kroz rad Centra za doktorske studije i Odbora za magistarske studije mjere, kontrolišu i unapređuju rezultati njihovog naučno-istraživačkog rada na višim nivoima studija. Naučni odbor kroz svoju djelatnost prati rad naučno-istraživačke i umjetničko-istraživačke zajednice, podstičući ne samo naučni, umjetnički i istraživački rad, nego i komunicirajući informacije koje su relevantne za njihovo bolje pozicioniranje na unutrašnjem i u vanjskom naučnom prostoru.

Posebno mjesto u praćenju i analizi učinka strategije komunikacija trebalo bi da ima monitoring medija, odnosno objava o Univerzitetu Crne Gore u štampanim, elektronskim i onlajn medijima. Analizom bi trebalo obuhvatiti i učinak na društvenim mrežama, ako se ima u vidu da ih mladi najviše koriste za informisanje i razmjenu mišljenja. Analizu medijskog sadržaja bi trebalo raditi na polugodišnjem nivou, kako bi se pratio učinak Strategije i nalazi koristili kao smjernica za djelovanje i izradu kratkoročnih strategija.

Univerzitet Crne Gore može, ukoliko naučno-istraživački centri na društvenim i humanističkim fakultetima budu sprovodili istraživanja javnog mnjenja, kao njihov dio organizovati i istraživanje kojim bi se mjerio učinak Strategije komunikacija UCG.

12. Zaključak

Strategija komunikacija Univerziteta Crne Gore sadrži okvir za komunikaciju sa internom i eksternom javnošću o aktivnostima Univerziteta na unapređenju korporativne kulture, snaženju brenda i percepcije o Univerzitetu kao integrisane ustanove, koja je kroz obrazovni, naučno-istraživački i umjetničko-istraživački rad i javni angažman generator razvoja crnogorskog društva.

Uspješna realizacija Strategije omogućiće da javnosti Univerziteta Crne Gore lakše razumiju izazove sa kojima se ova visokoškolska ustanova suočava, da se podigne nivo javne svijesti o kvalitetu i benefitima studiranja na Univerzitetu Crne Gore, ali i o značaju povezivanja s privredom i transferu znanja, internacionalizaciji i mobilnosti studenta, nastavnog i neakademskog osoblja.

Strategija je razrađena akcionim planom, koji osim pregleda aktivnosti, sadrži i njihove nosioce, kao i tijela koja su zadužena za monitoring.

Univerzitet Crne Gore će u saradnji sa univerzitetskim jedinicama i centrima, i drugim partnerima, raditi na sprovođenju Strategije komunikacije, i blagovremeno je, kroz razrađene sisteme evaluacije, revidirati i dopunjavati, uključivanjem novih komunikacionih metoda i odgovarajućih subjekata.

Aktivnost	Period realizacije	Nosilac aktivnosti
KA1. Dalji razvoj informacionog sistema radi poboljšanja interne i eksterne komunikacije	April – Decembar 2017.	CIS
KA1.1. Web i komunikacija putem društvenih mreža	Redovna aktivnost	Fakulteti, centri, istraživačke grupe, rukovodioci projekata, PR centar
KA2. Jačanje brenda UCG i dopuna branding standarda	Redovna aktivnost	CIS, fakulteti, PR Centar
KA3. Ceremonije i redovni (kurikularni) i ad hoc događaji	Redovna aktivnost	Fakulteti, centri, PR Centar
KA3.1: Kampanja za upis	Period Mart – Jun	Fakulteti, PR Centar
A4. Promocija meritokratskih vrijednosti kod studenata	Redovna aktivnost	Fakulteti, Karijerni centar, PR Centar
KA5. Promocija meritokratskih vrijednosti kod zaposlenih	Redovna aktivnost	Fakulteti, centri, Naučni odbor, Odbor za magistarske studije, Centar za doktorske studije, PR Centar
KA6. Promocija naučno-istraživačkih i umjetničko-istraživačkih centara UCG	Redovna aktivnost	Fakulteti, centri, Karijerni centar, PR Centar
KA7. Promocija mobilnosti	Redovna aktivnost	Kancelarija za međunarodnu saradnju, fakulteti, PR Centar
KA8. Formiranje alumni kluba	April – Decembar	Karijerni centar, fakulteti, PR Centar
KA9. Promovisanje saradnje sa biznis sektorom	Redovna aktivnost	Karijerni centar, fakulteti, centri, PR Centar
KA9.1: Business Open Door UCG	4 puta (jednom u toku semestra)	Karijerni centar, fakulteti, PR Centar
KA10. Cjeloživotno učenje	Redovna aktivnost	Karijerni centar, fakulteti, PR Centar
KA11. Društveno odgovorne aktivnosti	Redovna aktivnost	Fakulteti, centri, PR centar
KA12. Univerzitetski sportsko-kulturni centar	Redovna aktivnost	USKC, fakulteti, Karijerni centar, PR centar
KA13. Odnosi s medijima, kao kanalom komunikacije / multiplikatorom, domaćim i međunarodnim	Redovna aktivnost	PR Centar
KA14. Odnosi s medijima kao ciljnom javnošću	Redovna aktivnost	PR Centar
KA15. Izrada seta Viber stikera	U drugoj godini primjene strategije	CIS, PR Centar

IZDAVAČ:
Univerzitet Crne Gore

ZA IZDAVAČA:
prof. Radmila Vojvodić, rektor

PROJEKTNI TIM:
Dejan Lučić, Radoje Cerović, Eleonora Albijanić

ŠTAMPA:
ProFile Podgorica

TIRAŽ:
50

GODINA:
2017.

Publikacija je štampana u okviru HERIC projekta
„Unapređenje komunikacionih kapaciteta Univerziteta Crne Gore ICC“

www.ucg.ac.me